



PART II

複合化事例集

(株)大森仏具店(蕨葬祭) (埼玉県蕨市)

仏壇店から葬祭業へ

低価格の葬儀から仏壇の販売につなげ、 本数低下を食い止める



大森 妃佐 取締役

(株)大森仏具店の大森妃佐取締役は同社の営業戦略を、「低コストで信頼できる葬儀を提供し、仏壇の販売につなげること」と語る。営業・広告コストを抑える、自前のホールを持たない、仏壇販売と葬儀施行を一貫して行う、従業員を最小限に抑えるという戦略で、低価格の葬儀を実施している。その上で葬儀から仏壇の販売までを高確率でつなげる地域密着の戦略で、仏壇業界の不振が叫ばれる中、一定数の売り上げを挙げることに成功している。

1. 同店の現状

同社の経営の現状について大森妃佐取締役は、「業界全体に言えることではあるが、地袋型から上置き型に仏壇の主流が移行して単価自体はダウンしているが、葬儀を行ったお客さまの受注によって一定数の本数が確保でき、黒字を維持できている」と語る。

同社の従業員は、現在は5人。同社は現在、仏壇・仏具を販売する大森仏具店と、葬儀を施行する蕨葬祭を運営している。

2. 複合化を行った経緯

もともと仏壇・仏具店だった同社が葬祭業へ進出したのは、取締役の父である先代社長の時代で約23年前のこと。

同社にとって葬儀業の位置付けは当初から「葬祭業から仏壇・仏具の販売につなげる」というものだった。仏壇・仏具の販売量減少の兆しが当時から表れており、「仏壇・仏具の販売だけではいずれは生活ができなくなる」という予想をした先代社長が、葬祭業への進出を決定した。

葬祭業を始めるに当たって同社では、葬祭業の経験者を従業員として採用した。やはり葬祭業のノウ

ハウを知識だけではなく実地で経験している人間がいた方がいいだろうという判断からだ。ただ、「葬祭業は飲食店を始める時のように、行政の許可が必要というわけではない。誰でもすぐに始めることができる」という。同社が自前のホールを持たない選択肢を選んだこともあるが、同社が葬祭業を始めるに当たって掛けた費用は人件費がメインのようだ。

3. 同社の販売戦略

同社は仏壇・仏具に関しては160年の歴史があり、近隣地域には名前は浸透しているという。そのため仏壇・仏具の購入で遠方から同店を訪れる客もいるというが、「仏壇を購入しに来た人に葬儀を積極的に勧めているわけではない」という。仏壇・仏具の販売につなげるための葬儀なので、そこから多くの利益を出すのではなく、低価格で信頼のおける葬儀を地域の客に提供し、そこから仏壇・仏具につながればなおいい、という方針を取っている。

そのため同社では葬儀価格を抑えるために、徹底的にコストを削減する戦略を採用している。

まず、葬祭業と仏壇販売の部門に区別はなく、葬儀の見積もりから仏壇の販売まで一貫した人員が行う。

その理由は2つある。1つ目は、社員リソースの



仏壇の販売だけでなく葬儀の施行もしていると遠目にも分かる



台付き仏壇の展示も多い

有効活用を図るとのことだ。同社は営業や広告に掛ける費用を抑えているため、葬儀や仏壇販売が常に発生している状況ではない。そのため葬儀の仕事がない場合には社員は店舗で待機するが、部門を分けると空き時間のある従業員が発生しがちになる。

また、葬儀施行から仏具の販売までつながる場合、仏具の購入から葬儀につながる場合もあり、そうした時に一貫して同じ人間が客に対応することで、仏壇販売の受注精度も上昇している。

「病院にお迎えに行く人、見積もりを作る人、葬儀を施行する人、集金に伺う人が同じということもあり、仏壇がない方には、絶対に仏壇を購入しない主義という方を除いて、ほぼ100% 仏壇の購入につながっている」という。

また、同社は葬祭業開始当時の、ホールを自前で持たない方針を継続している。施行件数や立地条件も理由としてあるが、ホールを作った場合の葬儀費用のコスト増を懸念している部分も大きい。

「この近隣には、寺院内にあるが宗派関係なく使える斎場が2カ所、公営の火葬場内にも斎場がある。自前の斎場を持つとなると、どの程度の人数にターゲットを絞るかということも問題。大きい斎場では維持費が掛かるし、小さすぎるとは大人数の葬儀には使えない。故人や遺族の交友関係に応じて、車で来られる方、電車などの公共機関を利用される人の割合も変わる。よほど大きな葬儀社などで、そうした複数のニーズを網羅できるだけの斎場を持つことができるほどの規模ではない」と語る。

こうした固定費を抑えることで、葬儀に掛かるコストも抑えることができ、ほかの葬儀社と同じ利益を確保しても低価格での葬儀の提供が行える体制だ

という。

「仏壇の販売では商品自体の原価に値段が対応している部分が多く、接客や配送といった人件費の占める割合は低い。仏壇販売に比べると、葬祭業は祭壇やひつぎの原価というより、サービスに占める料金の割合が大きくなる。そのため、それぞれの葬祭業者の設備などによって、料金の差が大きい。従業員と私の家族が食べるのに困らない程度の収入になればよいと思って葬儀を提供しているため、そうしたサービスの部分も低価格にさせてもらっている」

4. 同社の商品戦略

同社がそもそも仏壇・仏具の専門店として営業を開始したこともあり、「葬儀は違うところでやっただけ、やはり仏壇は専門店で購入したい」というケースもあるという。同社の創業は約160年前、そのため「地元蔵のほか、隣接する戸田、川口辺りでは、仏壇・仏具に関しては『大森仏具店』の名前を知っている方も多い」という。そのため、仏壇だけではなく、遠くから細かな仏具を購入しに来店する客もいる。葬儀から仏壇を新しく始めた場合に比べ、仏壇・仏具の販売においてもともと専門店であったことがプラスに働いている形だ。

また、同社の店舗自体はそれほど広くないが、仏壇・仏具を長く取り扱っているため、これまでの付き合いがあるさまざまところに商品のパンフレット・カタログがあり、そうしたところからも販売につながっているという。